

AperTO - Archivio Istituzionale Open Access dell'Università di Torino

Manger à la Fiat à Turin des années 1950 à nos jours

This is the author's manuscript

Original Citation:

Availability:

This version is available <http://hdl.handle.net/2318/1563293> since 2016-10-19T15:45:39Z

Publisher:

Arbre bleu éditions

Terms of use:

Open Access

Anyone can freely access the full text of works made available as "Open Access". Works made available under a Creative Commons license can be used according to the terms and conditions of said license. Use of all other works requires consent of the right holder (author or publisher) if not exempted from copyright protection by the applicable law.

(Article begins on next page)

Manger à la Fiat à Turin des années 1950 à nos jours *

Daniela **Adorni** et Stefano **Magagnoli**

Les ouvriers limeurs de fonte à la main arrivaient en effet chaque matin à 6 heures par les trains du sommeil ; ils mangeaient en bivouaquant à l'usine et repartaient avec les mêmes trains avant six heures, chaque soir.

L'ouvrier ne se bouge rapidement que s'il est à la chaîne, parce que, là, on a compté son temps de production et que, s'il ne marche pas à ce rythme, il a des problèmes¹.

Avec le développement industriel, les temps et les rythmes de travail subissent un changement structurel. L'organisation de l'entreprise, toujours plus rigide, impose aux ouvriers de s'adapter à l'ensemble des règles du système industriel. Le temps devient alors l'un des facteurs essentiels du cycle productif, imposant la révision des codes de relations entre l'homme et le travail. Les sirènes qui rythment les trois huit remplacent l'alternance naturelle du jour et de la nuit alors que l'expansion urbaine qui accompagne le développement industriel modifie le rapport entre lieux de travail et lieux de résidence, alimentant des flux croissants d'ouvriers qui font la navette et passent toujours plus de temps dans les moyens de transport².

* Cette contribution est le fruit d'une recherche commune. Daniela Adorni est l'auteur des deux dernières parties, tandis que Stefano Magagnoli a rédigé la première. Les auteurs remercient Paolo Stroppiana de leur avoir fourni des données et informations tirées de son mémoire de recherche.

1. Luciano Bianciardi, *La Vita agra*, Milan, Feltrinelli, 2013 (1^{re} éd. 1962), p. 87 et 174-175 ; trad. française : *La vie aigre*, Paris, Julliard, 1964 et Arles, Actes Sud, 2007, p. 86 et 149.

2. L'augmentation de la distance entre résidence et lieu de travail comme facteur d'augmentation de la fréquence de l'*eating-out* est signalée par Martin Bruegel, « Le repas à l'usine : industrialisation, nutrition et alimentation populaire », *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, 2004/3, p. 183.

La nécessité d'augmenter la productivité induit une division toujours plus rigide des temps de travail à l'usine avec l'introduction de formes d'organisation plus efficaces. Les repas des ouvriers deviennent alors une variable à contrôler, un temps à programmer et à encadrer en vue de mieux synchroniser le flux productif.

En entrant dans l'usine, l'ouvrier est confronté non seulement à la hiérarchie du commandement mais aussi à une hiérarchie technique objectivée dans le processus productif : sa vie n'est plus réglée par le changement des saisons, par le travail volontaire, par ses exigences et celles de sa famille, ni par ses propres capacités ; en un mot, il n'est plus au centre de son monde économique et affectif, mais il se trouve réduit au rang de simple élément d'un système de division du travail qui met au premier plan la logique productive du capital³.

L'augmentation de la productivité est ainsi l'une des raisons objectives de la mise en place des cantines d'entreprises⁴. Leurs promoteurs considèrent qu'une main-d'œuvre mieux nourrie – en qualité et en quantité – augmentera ses capacités de travail, ce qui profitera au processus général d'amélioration productive. Les sciences de la nutrition, en plein développement au milieu du XIX^e siècle, contribuent alors à mettre en évidence les liens entre le bien-être des travailleurs et l'augmentation de la productivité⁵.

Si quelques études ont signalé l'existence de certains systèmes de restauration collective à l'ère préindustrielle⁶, le début du phénomène coïncide avec la concentration de la main-d'œuvre dans les usines et la mise en place d'une organisation du travail toujours plus rigide, en particulier dans les grandes entreprises organisées en départements et avec des horaires différenciés. La question de l'alimentation à l'intérieur du cycle du travail industriel devient donc, au-delà des implications syndicales et du bien-être des ouvriers, une composante spécifique du processus d'organisation des facteurs de production en vue d'augmenter les profits.

Au début du capitalisme industriel, les quelques structures créées dans les entreprises pour la restauration des ouvriers – « pour éviter des ralentissements ou des retards dans la production » – présentent des conditions d'hygiène insuffisantes à la consommation des repas dont la qualité et les

3. Stefano Merli, *Proletariato di fabbrica e capitalismo industriale. Il caso italiano 1880-1900*, Florence, La Nuova Italia, 1976, p. 155.

4. « Good work, of whatever nature, ultimately depends on food not only good in quality, but adequate in quantity and properly consumed under favourable circumstances », Budgett Meakin, *Model Factories and Villages. Ideal conditions of Labour and Housing*, Londres, T. Fisher Unwin, 1905, p. 157.

5. Martin Bruegel, *loc cit.*, p. 184.

6. Noel Curtis-Bennet, *The Food of the People*, Londres, Faber and Faber Limited, 1949.

standards nutritionnels ne sont pas satisfaisants⁷. En dehors de quelques expériences remarquables comme celle de New Lanark⁸, la plupart des cantines d'entreprise qui se multiplient dans les années de la seconde industrialisation répondent à un schéma selon lequel les ouvriers ne payent que le coût des matières premières utilisées pour la préparation des repas.

Les particularités du système de restauration d'entreprise italien

Le cas de l'Italie se différencie cependant partiellement de celui des pays qui l'ont précédée dans la voie industrielle : l'Italie est un *late-comer* jusque dans le secteur de la restauration d'entreprise. De ce fait, les seules cantines d'entreprises significatives à la fin du XIX^e siècle relèvent du paternalisme industriel comme à Crespi d'Adda en Lombardie, à Nuova Schio en Vénétie ou à Borgata Leumann à Collegno, au Piémont. Elles appartiennent toutes au secteur de l'industrie cotonnière de la première industrialisation⁹.

Au début du XX^e siècle, le mouvement socialiste commence à affronter la question de l'alimentation ouvrière, mais il soutient davantage l'ouverture de cantines et de magasins dans les quartiers ouvriers que dans les entreprises, afin de fournir des aliments et des produits à prix modéré¹⁰. Ce n'est qu'à l'époque fasciste¹¹ que les cantines d'entreprise sont à la fois un

7. Giuliana Bertagnoni, « Cibo e lavoro. Una storia della ristorazione in Italia », *Storia e Futuro*, 13, 2007, p. 3-4.

8. Sidney Pollard, *Il sogno di Robert Owen : mito e realtà. Le origini della cooperazione in Gran Bretagna*, Rome, Bulzoni, 1992, p. 51 sq ; Carlo Pancera (dir.), Robert Owen, *L'armonia sociale. Saggi sull'educazione*, Florence, La Nuova Italia, 1994, p. 127.

9. Sur l'expérience du village de Crespi d'Adda, déclaré patrimoine mondial de l'Unesco en 1995, voir Edo Bricchetti, « Un villaggio operaio fine Ottocento: Crespi d'Adda », *Spazio e società*, 1982, n° 19, p. 58-71 ; Luigi Cortesi, *Crespi d'Adda: villaggio ideale del lavoro*, Bergamo, Grafica e Arte, 1995 ; Pino Viscusi, *Le città del sogno*, Salerne, Il Sapere, 1998 ; Elisa e Leonardo Mariani Travi, *Il paesaggio italiano della rivoluzione industriale: Crespi d'Adda e Schio*, Bari, Dedalo libri, 1979. Voir également <http://www.villaggiocrespi.it/> et <http://www.crespidadda.it/>. Sur le quartier de Nuova Schio développé par l'entrepreneur Alessandro Rossi, voir Giovanni L. Fontana, *Schio e Alessandro Rossi: imprenditorialità, politica, cultura e paesaggi sociali del secondo Ottocento*, Rome, Edizioni di stori e letteratura, 2 vol. 1985-1986 ; Augusto Ciuffetti, *Casa e lavoro. Dal paternalismo aziendale alle « comunità globali »: villaggi e quartieri operai in Italia tra Otto e Novecento*, Pérouse, Crace, 2004, et http://www.schioindustrialheritage.it/it/page_55.html. Sur Borgata Leumann di Collegno, voir Carla F. Gütermann, *Leumann. Storia di un imprenditore e del suo villaggio modello*, Turin, Daniela Piazza, 2006, et <http://www.villaggiroleumann.it/villaggio.php>.

10. Giuliana Bertagnoni, *loc. cit.*, p. 6-7.

11. Voir notamment l'étude de Ferruccio Ricciardi : « La cantine au prisme du paternalisme industriel. Alimentation et consentement à l'usine de Dalmine (Lombardie) entre fascisme et république », *Le Mouvement Social*, n° 247, avril-juin 2014, p. 105-121.



Document 1. Mirafiori. Ouvriers de la ligne de montage. Pause cantine

Sept ouvriers en bleu de travail sont assis à une table de réfectoire. Ces ouvriers de l'usine turinoise principale – Mirafiori – ne profitent guère du service de cantine de l'entreprise, car on voit que la majorité d'entre eux est en train de manger son propre repas directement dans la gamelle. Au premier plan en bas à droite, l'homme mange ses pâtes (peut-être des penne) en tenant de la main gauche la poignée du barachin, tandis que son voisin de droite a devant lui une bouteille à bouchon mécanique, très probablement de vin. En haut à gauche, l'ouvrier semble avoir remplacé le repas dans la gamelle par un sandwich. *Illustratofiat*, n° 12, décembre 1976, p. 20.

« fleuron » de la propagande du régime et un instrument de prévention de la lutte de classe¹², et, encore plus, lors de la grande croissance industrielle du second après-guerre avec la multiplication des cantines d'entreprises.

La période de la Seconde Guerre mondiale est en effet décisive dans tous les pays compte tenu de la nécessité de résoudre la tension entre rationnement des denrées – qui, à la fin du conflit, montre en Italie l'extrême

12. Giuliana Bertagnoni, *loc. cit.*, p. 8.

fragilité organisationnelle du système¹³ – et nécessité de garantir l'efficacité physique des ouvriers. Les cantines d'entreprise jouent alors un rôle important d'amortisseur parce qu'elles jouissent d'un statut privilégié dans la fourniture de denrées alimentaires. Elles parviennent à garantir la survie des ouvriers et, dans de nombreux cas, celle de leurs familles. Cette fonction subsiste dans la période extrêmement difficile de l'après-guerre quand, dans de nombreuses zones du triangle industriel du Nord-Ouest, les cantines accueillent les anciens combattants, les prisonniers de guerre et, d'une manière plus générale, la population en difficulté¹⁴. À Turin par exemple, les « soupes de guerre » de la Fiat jouent un rôle central dans l'alimentation des ouvriers et plus largement de l'ensemble de la population.

Les cantines deviennent alors un enjeu entre syndicats ouvriers et patronat, les premiers les considérant comme un droit syndical alors que le second y voit une faveur relevant des œuvres sociales. Le débat porte sur la question du statut du repas, composante du salaire à faire valoir pour la retraite, ou simple service mis à disposition par l'entreprise, et débouche, dans le cadre des relations sociales enflammées de l'après-guerre italien, sur un affrontement rude avec un durcissement des positions respectives.

En réalité, cette confrontation – qui aboutit à faire du repas pris à la cantine une composante intégrale du salaire mais négociable en échange d'une indemnité de substitution – contribue à décourager les ouvriers d'utiliser ce service, les pousse à choisir l'indemnité et à recourir à la gamelle traditionnelle avec les aliments préparés à la maison. Dans ces conditions, les concessionnaires des cantines rencontrent des difficultés pour optimiser leurs bilans et adoptent des pratiques opportunistes, comme la réduction de la qualité des aliments, facteur qui réduit encore le taux de « fidélité » des utilisateurs potentiels.

Dans les années 1950, en plein boom économique européen, les cantines d'entreprise sont une réalité ordinaire dans les grandes entreprises italiennes, mais la qualité des aliments servis est très variable. À dire vrai, on mange mal presque partout, tant du point de vue du goût que des caractéristiques nutritionnelles. Les exceptions sont rares – chez Olivetti à Ivrea ou Marelli à Sesto San Giovanni – mais elles montrent qu'il est possible de prétendre à une certaine excellence même dans les systèmes de restauration pour grandes communautés¹⁵.

13. Massimo Legnani, « Consumi di guerra. Linee di ricerca sull'alimentazione in Italia nel 1940-43 », dans *Guerra vissuta, guerra subita*, Bologne, Clueb, 1991.

14. Giuliana Bertagnoni, *loc. cit.*, p. 18.

15. Giuliana Bertagnoni, *loc. cit.*, p. 17.

La lente décision de la Fiat

La mise en place d'un système de restaurants d'entreprise ramifié à l'intérieur du groupe Fiat à Turin est révélatrice des grandes évolutions en cours. La firme automobile représente une réalité industrielle dont l'importance, de par ses dimensions productives, sa projection sur le marché international et son rapport particulier avec la ville où se trouvent ses principaux ateliers, dépasse les frontières nationales. L'entreprise, fondée à Turin en 1899, a connu un développement important dans les années 1920 et 1930 lié à une diversification massive : production automobile (véhicules individuels, autocars, poids lourds), construction aéronautique et ferroviaire. Après la Seconde Guerre mondiale, la reprise rapide des activités est prolongée par un essor spectaculaire pendant les années du boom économique au cours desquelles les établissements de Mirafiori, fondés en 1939 pour épauler ceux du Lingotto créés en 1923, tournent à plein régime. En 1967, l'entreprise ouvre l'usine Rivalta, puis en 1972 celle de Cassino. La croissance du nombre des salariés est alors parallèle à celle du groupe. Dans les années 1950, ils oscillent entre 80 et 90 000, concentrés autour de Turin, dépassant les 150 000 dans la décennie suivante, dont plus de 50 000 dans la seule usine de Mirafiori. Leur nombre progresse encore jusqu'à la grave crise consécutive aux chocs pétroliers des années 1970-1980¹⁶.

À la Fiat, le service cuisine est fondé en 1940 et son fonctionnement est garanti jusqu'en 1947 par quatre zones de cuisson situées dans les principaux établissements. Avec le temps, une fois surmontées les difficultés de la période de guerre et en raison de la diminution de l'affluence des ouvriers, une seule cuisine reste en activité qui prépare près de 20 000 repas par jour, expédiés dans les divers établissements dans de grands récipients métalliques¹⁷.

16. Sur l'histoire de Fiat, voir Valerio Castronovo, *Fiat: una storia del capitalismo italiano*, Milan, Rizzoli, 2005 ; Marco Revelli, *Lavorare in Fiat*, Milan, Garzanti, 1989 ; Emilio Pugno et Sergio Garavini, *Gli anni duri alla Fiat*, Turin, Einaudi, 1974 ; Stefano Musso, *Gli operai di Mirafiori. Dalla ricostruzione al miracolo economico. Un'analisi quantitativa e Lavorare in Fiat*, Archivio Storico Fiat (ASF) ; Alberto Baldissera et Gian Carlo Cerutti, *Il caso Fiat*, Rome, Bonanno Editori, 2012.

17. L'évolution du nombre de repas préparés est emblématique de la constante diminution de la demande : 9 592 854 en 1947 ; 10 254 174 en 1948 ; 6 427 215 en 1949 ; 4 679 493 en 1950 ; 3 626 137 en 1951 ; 2 537 996 en 1952 ; 2 008 946 en 1953 ; 1 888 427 en 1954 ; 1 413 358 en 1955 ; 1 104 041 en 1956 ; 1 845 787 en 1957 ; 764 605 en 1958 ; 533 000 en 1960 et 442 000 en 1966. ASF, Società Mutua Aziendale Lavoratori Fiat (MALF), 1949-1981, f. 31, Dipartimento Attività Previdenziali, Sezione previdenza e assistenza, Organizzazione, Cucina aziendale e Marta Margotti, « Il cibo degli operai. Trasformazioni sociali e culture alimentari a Torino dal 1945 al 1980 », dans Marcella

L'infidélité des ouvriers de la Fiat à la cantine n'est pas seulement liée à l'augmentation de la disponibilité des produits alimentaires sur le marché, même si cela représente un élément d'explication important¹⁸. La question est plus complexe, déterminée par une série de facteurs complémentaires : mauvaise qualité des repas servis, retour des habitudes domestiques liées au goût des aliments faits maison, persistance des difficultés économiques pour de nombreux ouvriers qui préfèrent bénéficier de l'indemnité en argent.

Ce fait met en évidence une double myopie : celle des patrons qui ne comprennent pas l'importance, dans la perspective d'une augmentation de la productivité, d'un régime alimentaire adéquat pour les ouvriers, et celle des syndicats qui, au-delà de la diversité des positions des grandes confédérations syndicales (CGIL, CISL et UIL) et des syndicats d'entreprise, comme le LLD de Edoardo Arrighi et la FISMIC-SIDA de Luigi Cavallo¹⁹, se contentent de faire de la question des cantines un problème de revendication salariale, ce qui nuit à la qualité sanitaire.

Durant toutes les années du boom économique, la mise en place d'un service de restauration moderne pour les salariés ne rentre pas dans les projets stratégiques de l'entreprise, malgré les pressions exercées par les syndicats. La direction reste, en fait, fermement convaincue que l'offre du plat de soupe²⁰ est plus que suffisante pour affronter le problème de l'alimentation des ouvriers et que, de toute façon, la question doit rester circonscrite au cadre des négociations salariales.

On avait souvent parlé à la Fiat de cette institution de la cantine. Mais la force pour pouvoir réellement l'obtenir avait toujours fait défaut. [...] La grande majorité des ouvriers la souhaitaient et étaient disposés à lutter pour l'obtenir. La position de la Fiat [...] a été, dès le début, de chercher [...] une solution salariale [...]. Il est évident, en effet, que, quelque élevé que fût le prix à payer pour la Fiat, il aurait été inférieur aux frais induits par la création d'un service de cantine dans toutes les zones de l'entreprise y compris à Mirafiori où se trouvaient plus de 50 000 ouvriers²¹.

Jusqu'à la fin des années 1960, deux camps s'opposent dans les négociations : d'une part l'entreprise qui prétend qu'elle offre déjà un service de cantine et qui est, tout au plus, disposée à concéder une indemnité de

Filippa (dir.), *Il cibo dell'altro. Movimenti migratori e culture alimentari nella Torino del Novecento*, Rome, Edizioni Lavoro, 2003, p. 116-117.

18. Marta Margotti, *loc. cit.*, p. 122.

19. On le voit sur le site remarquablement documenté : <http://www.mirafiori-accor-dielotte.org/>

20. D'habitude, il s'agit d'une soupe de légumes avec des pâtes ou du riz.

21. *La lotta alla Fiat*, dans *Supplemento* a « Sindacato moderno. Rivista della Fiom », n° 7-8, juillet-août 1968.

remplacement, et, d'autre part, les syndicats qui représentent la position des ouvriers désireux de consommer un repas chaud à prix modique dans l'usine et de pouvoir abandonner ainsi « l'habitude vétuste et arriérée [...] qui oblige l'ouvrier à emmener le *barachin*²² de chez lui chaque jour²³ ».

Au cours de cette période, quelques innovations secondaires apparaissent. À titre d'exemple, la distribution expérimentale de « boissons non alcooliques rafraichissantes » à environ 35 000 salariés est organisée en 1955. L'initiative est reprise l'année suivante pendant les mois les plus chauds pour 61 000 travailleurs²⁴. En 1959, la Fiat confie à la « Società imbottigliamento bevande di Torino » le service de distribution d'eau, de bière et autres boissons fraîches à l'intérieur de ses usines. En septembre 1962, quelques distributeurs automatiques de viande, sardines, thon en boîte, confitures et fromages sont installés. À partir de 1968, l'offre comprend aussi des portions de salami cru et cuit, de mortadelle, de jambon cuit et de pancetta²⁵.

Toutefois, les restaurants d'entreprise, dans les établissements piémontais du groupe Fiat, demeurent encore un objectif à atteindre. La situation est tout autre dans les sites implantés dans les autres régions (en particulier à Brescia, Milan, Suzzara, Bologne et Modène), où, grâce à une action syndicale plus incisive, des accords locaux sont signés pour construire des cantines et des réfectoires. Dans la région turinoise, ces objectifs ne sont atteints que dans les années ultérieures, sous la poussée également des mutations qui interviennent alors dans la société italienne²⁶.

Afin d'obtenir la création de cantines d'entreprise dans la zone turinoise, les syndicats décident de demander une indemnité salariale extrêmement élevée de manière à rendre plus intéressante pour l'entreprise la mise en place d'un service de restauration²⁷. Le 1^{er} juin 1969 entre en vigueur, après

22. Le *barachin* [en piémontais] est une gamelle en métal renfermant les aliments préparés à la maison et qui représente le symbole de la condition ouvrière. Jusqu'à la fin des années 1960, il est synonyme d'ouvrier d'usine.

23. G. Casetta et C. Delpiano, « Relazione sulla situazione sindacale alla Fiat », *Quaderni Fim-Cisl Torino*, n° 4, septembre 1967, p. 31.

24. Marta Margotti, *loc. cit.*, p. 125.

25. Dans certains cas, les produits étaient avariés et suscitaient alors les protestations des travailleurs et des demandes formelles d'explications de la Fiat à la société de fourniture. [La pancetta est une charcuterie à base de poitrine de porc salée, *NdE*].

26. Alberto Capatti, Alberto De Bernardi, Angelo Varni (dir.), *Storia d'Italia*, Annali 13, *L'alimentazione*, Turin. Einaudi, 1998; Emanuela Scarpellini, *Comprare all'americana. Le origini della grande distribuzione in Italia (1945-1971)*, Bologne, Il Mulino, 2001; Fiamma Lussana, Giacomo Marramao (dir.), *L'Italia repubblicana nella crisi degli anni Settanta: Culture, nuovi soggetti, identità*, Soveria Mannelli, Rubbettino, 2003; Guido Crainz, *Il paese mancato. Dal miracolo economico agli anni Ottanta*, Rome, Donzelli, 2005; Giulio Sapelli, *Modernizzazione senza sviluppo. Il capitalismo secondo Pasolini*, Milan, Bruno Mondadori, 2005.

27. Marta Margotti, *loc. cit.*, p. 138.

une rude négociation, l'accord du 29 avril qui accorde à tous les salariés des usines Fiat de Turin et de la province du Piémont une indemnité cantine de 172 lire²⁸. Parallèlement commence la construction de cantines²⁹. Cette décision tient sans nul doute à l'action revendicative de plus en plus incisive des syndicats sur le point d'allumer les mèches de « l'automne chaud³⁰ » qui dénoncent le fait qu'« à Turin, les ouvriers de Fiat sont les derniers qui doivent aller au travail avec la musette et le *barachin*, les derniers à manger de la nourriture réchauffée »³¹. L'entreprise prend elle aussi acte de cette situation « archaïque », mais sa décision repose également sur une autre logique. Elle entend utiliser la cantine pour permettre à ses salariés d'atteindre une meilleure condition psychophysique en leur proposant des plats étudiés pour nourrir sans alourdir. L'intention est d'améliorer la productivité et de faire diminuer le risque d'accidents³².

Le système de restauration de la Fiat se met cependant en place à bas coût. Le prix de revient des repas est en fait relativement modeste, aussi bien au total que pour la part payée par l'ouvrier, ce qui ne peut conduire qu'à une qualité médiocre et à une rapide baisse du taux de fréquentation. Le fait d'avoir placé la question de la restauration d'entreprise sur le versant salarial n'a pas permis d'offrir des réponses satisfaisantes aux besoins alimentaires des ouvriers.

L'organisation du système de cantines de la Fiat

En réalité, l'entreprise a compris depuis un certain temps que la mise en place d'un système interne de cantines modernes ne pouvait plus être différée. Fiat avait commencé à étudier la solution du problème dès le début de l'année 1969, avant même de signer l'accord sur l'indemnité de cantine.

La Fiat – écrit le directeur général –, n'ayant pas de cantines dans ses établissements de Turin, se trouve totalement libre de situations préexistantes

28. Ce chiffre correspond au coût au détail d'un kilogramme de pain. En 1969, le salaire horaire est de 789 lire pour un ouvrier de 3^e catégorie, alors que le coût d'un repas est de 420 lire, dont 172 à la charge de la Fiat et 248 à celle du salarié.

29. Marta Margotti, *loc. cit.*, p. 139.

30. « L'automne chaud » désigne la période de contestation qui commence à partir de l'automne 1969 et qui gagne toutes les grandes concentrations ouvrières italiennes [NdE].

31. G. Casetta et C. Delpiano, *loc. cit.*, p. 71-72. Des éléments communs se retrouvent chez Peugeot : Nicolas Hatzfeld, « La pause casse-croûte. Quand les chaînes s'arrêtent à Peugeot-Sochaux », *Terrain*, n° 39, 2002, p. 33-48.

32. ASF, MALF, Sez. 11, sottosez. Dip. att. prev. e sociali, c. 47, VIII/4/E, Dipartimento attività previdenziali e sociali della Fiat, *Note sulle mense aziendali in generale*, 29 janvier 1971, p. 2.

et, donc, dans l'heureuse position de pouvoir résoudre de façon globale et rationnelle son problème, faisant son miel d'autres expériences, libre d'adopter une solution plus logique et moderne, décidée à résoudre le problème par une solution dont la validité ne devra pas être remise en discussion dans quelques années³³.

Pour atteindre cet objectif,

une délégation Fiat [effectue] dans les mois de mars-avril-mai 1969, une série de visites dans plusieurs pays industrialisés et en particulier auprès d'établissements similaires du point de vue productions et dimensions [...] pour avoir une connaissance directe des différents systèmes de restauration qui y sont adoptés³⁴.

La mission d'enquête permet à la délégation de visiter 34 établissements dans 7 pays différents, en plus de 8 réalisations italiennes. Outre ces visites, le rapport prend en considération une analyse approfondie du système des cantines de New York³⁵.

Cantines d'entreprises visitées par la délégation Fiat en 1969³⁶

FRANCE			
1	Unic	Paris	20 mars
2	Simca	Paris	20 mars
3	Peugeot	Paris	20 mars
4	Renault Billancourt	Paris	21 mars
5	Ibm	Corbeil	21 mars
6	Hec	Jouy-en-Josas	21 mars
ALLEMAGNE			
7	Mercedes	Stuttgart	24 mars
8	Opel	Rüsselsheim Am Main	25 mars
9	Bayer	Leverkusen	26 mars
10	Volkswagen	Wolfsburg	27 mars

33. ASE, Ing. Gioia, Progetti mense Fiat, S.p.a. Fiat - Mense aziendali, « Proposta di soluzione teorica e di massima del problema riguardante le mense aziendali Fiat nella provincia di Torino », 28 mai 1969, p. 1.

34. ASE, *Relazione sulle visite a ristoranti aziendali*, « Visite a ristoranti aziendali. Relazione riepilogativa. Premesse », p. 1.

35. Les enquêteurs de la Fiat découvrent l'existence d'une étude sur la réorganisation des cantines populaires et scolaires new yorkaises lors de la dernière rencontre de leur séjour aux États-Unis auprès des établissements de la Campbell's Soup. Ayant déjà réservé leur retour, ils ne peuvent pas approfondir le sujet, mais grâce à la direction de la Campbell's, ils reçoivent une copie de l'étude en Italie. L'observation de ces expériences permet ensuite de rédiger un rapport détaillé, riche de données et de réflexions.

36. *Ibid.*, p. 13-15.

CIRCULATION, DIFFUSION ET CONTESTATION DES MODÈLES

PAYS-BAS			
11	Philips	Eindhoven	29 mars
ANGLETERRE			
12	Smetshurts (Unilever)	Walton-On-Thames	9 avril
13	Bmc	Oxford	9 avril
14	Rolls - Royce	Crewe	10 avril
15	Gardner - Merchant	Kew - Richmond	11 avril
16	Ford	Warley	11 avril
SUISSE			
17	Cuisine Populaire	Zürich	17 avril
18	Oerlikon	Zürich	17 avril
19	Swissair	Kloten	17 avril
SUÈDE			
20	Volvo	Göteborg	28 avril
21	Chantiers Navals Eriksberg	Göteborg	28 avril
22	Skf	Göteborg	28 avril
23	Restaurant Universitaire	Göteborg	28 avril
24	Atlas Copco	Stockholm	29 avril
25	Hôpital Nacka	Stockholm	29 avril
26	Asea	Vaesteraas	29 avril
ÉTATS-UNIS			
27	Bureaux General Motors	New York	5 mai
28	Établissement General Motors	Detroit	6 mai
29	Crysler	Detroit	6 mai
30	Ford	Detroit	7 mai
31	Cuisine Ara	Dearbon - Detroit	7 mai
32	Lockheed	Marietta	8 mai
33	Cuisine Bickford's	Long Island	9 mai
34	Campbell Soup	Camden	9 mai
ITALIE			
35	Italsider	Tarante	16 mai
36	Riv - Skf	Airasca	22 mai
37	Lancia	Chivasso	23 mai
38	Olivetti	Scarmagno	23 mai
39	Innocenti	Milan	27 mai
40	Montedison	Milan	27 mai
41	Pirelli	Milan	27 mai
42	Falk	Milan	27 mai

Le rapport, particulièrement détaillé, signale la qualité des aliments, les coûts de préparation ainsi que le mode de fonctionnement des restaurants. À cet égard, les employés de la Fiat envoyés en mission analysent les différentes solutions adoptées pour l'organisation du service : 1° plusieurs

cuisines complètes « traditionnelles » ; 2° une grande cuisine centrale « traditionnelle » qui distribue le produit aux réfectoires ; 3° des cuisines centrales qui préparent les aliments faciles à conserver, mais qui se limitent à la première préparation des aliments facilement périssables qui sont cuits dans de petites cuisines proches des réfectoires ; 4° de grandes cuisines extérieures à l'établissement qui préparent et font cuire à l'avance tous les aliments qui sont ensuite immédiatement surgelés puis envoyés, dans des récipients spéciaux, aux établissements où ils sont réchauffés dans les petites cuisines des restaurants d'usine qui veillent à leur distribution³⁷.

L'analyse des coûts met en évidence la cherté des trois premiers systèmes par rapport au quatrième, qui est donc jugé préférable et qui ne met à la charge de l'ouvrier que le coût des matières premières et de la main-d'œuvre pour leur transformation³⁸. Ce système, qui doit nécessairement être géré par des entreprises extérieures spécialisées, présente l'autre avantage de décharger l'entreprise de toute responsabilité d'organisation et de gestion, même pour le contrôle de la qualité des aliments servis. L'adoption d'un système reposant sur une grande « cuisine d'usine » oblige à envisager les différents systèmes de conservation des produits, en particulier la congélation qui est une nouveauté pour l'Italie mais amplement utilisée ailleurs.

Le rapport décrit en détail les procédures employées par la Smethursts, entreprise du groupe Unilever spécialisée dans la production de « repas pré-confectionnés et partiellement précuits », emballés dans des barquettes, surgelés et « conservés dans des dépôts à température de -20° environ³⁹ ». La cuisson s'achève dans le lieu de consommation, de sorte que les produits surgelés apparaissent comme des préparations fraîches. La Smethursts fournit ainsi plus de 700 cantines d'entreprise anglaises parmi lesquelles celles de la Rolls-Royce et de la Shell, et propose un choix de quelques dizaines de menus⁴⁰. Il existe une autre option : la méthode Nacka mise au point par le suédois K.A. Delphin et analysée en détail dans le rapport de la Délégation Fiat :

Les divers plats sont préparés de façon traditionnelle par cuisson en les faisant bouillir, rôtir, frire, etc. On essaye de faire subir à l'aliment le genre de cuisson nécessaire pour détruire ainsi tous les microbes. L'aliment est ensuite emballé à chaud dans des sachets en plastique dont on élimine l'air puis le paquet est fermé. Le paquet – qui contient généralement cinq portions – est alors immergé dans l'eau bouillante pendant au moins trois minutes puis refroidi dans une eau d'abord à 10 °C puis à 4 °C. Le but de cette technique est de faire rapidement refroidir le contenu, qui passe en

37. *Ibid.*, p. 5-7.

38. *Ibid.*, p. 9.

39. *Ibid.*, *Visita allo stabilimento Smethursts Food Limited del 9/4/1969*, p. 83 sq.

40. *Ibid.*, p. 203 sq.



Document 2. Ouvriers en pause au réfectoire

Quatre ouvriers mangent dans leur gamelle à la pause. Il n'y a rien de particulièrement original (la source n'indique même pas dans quel établissement la photographie a été prise), sinon que quelques bouteilles de Coca Cola sont alignées sur la table : des ouvriers, en bleu de travail, consomment la boisson des « Yankees impérialistes » au lieu du verre traditionnel de Barbera*. Image de la modernisation de l'Italie – et de l'Europe en général – mais d'une modernisation qui ne plaît pas complètement à l'Intelligentsia de la gauche italienne qui, de manière paradoxale, fulmine contre le breuvage à base de cola, accusé de détruire le goût et l'identité italiens et d'imposer la diffusion du modèle de vie américain. *Illustratofiat*, n° 1, janvier 1976, p. 5.

une heure à une température inférieure à 10 °C. D'habitude la température au cœur du paquet, après refroidissement, est de 6-7 °C. La surface du paquet est ensuite séchée et le paquet déposé dans un magasin réfrigéré à la température de 3 °C où il est conservé pendant trois semaines jusqu'à ce qu'il soit consommé ou expédié ailleurs. Il est maintenu à la même température pendant le transport⁴¹.

* La Barbera était un vin de table piémontais de consommation courante, avec un haut degré alcoolique. Mais dans la région d'Alba et du Montferrat, sa qualité s'est très sensiblement améliorée et le vin a obtenu une appellation contrôlée [NdE].

41. *Ibid.* ; K.A. Delphin, *Cucine centralizzate con cibo precotto in pacchi di plastica*, luglio 1968, rapport joint à la *Visita all'ospedale di Nacka in data 29/4/1969*, p. 152 sq.

Pour consommer l'aliment, il faut réchauffer le paquet dans l'« eau bouillante pendant 25 à 30 minutes », puis le paquet peut être ouvert et le « contenu est prêt à être servi ». Le rapport décrit aussi bien les questions d'hygiène que les coûts. Sur le plan de l'hygiène, et en dix ans, « 16 000 000 de rations alimentaires ont été produites, 50 000 tests bactériologiques ont été réalisés, démontrant que du point de vue bactériologique et hygiénique, le système offre un produit absolument satisfaisant ». Sur le plan économique, « la confection de l'aliment sous film plastique offre la possibilité de lancer une activité de ce genre à un coût raisonnable et avec un profit satisfaisant⁴² ».

Quoique implicite, la préférence de la délégation pour la méthode Nacka apparaît évidente. Toutefois, dans la phase d'implantation des cantines, la Fiat choisit les aliments congelés plus faciles à trouver sur le marché turinois.

Ainsi, le 16 juin 1970 la première cantine des établissements Fiat du Piémont est inaugurée. Elle est capable de préparer 1 500 couverts par jour. Ce n'est que le début de la mise en place d'une organisation qui permet en quelques années de nourrir jusqu'à 180 000 travailleurs dans 56 cantines. En 1971, le journal de la Fiat fait un premier bilan de l'expérience, insistant sur le fait qu'elle est le fruit d'une observation minutieuse d'autres expériences et d'une collaboration efficace avec les forces syndicales.

Pour la préparation des plats, on recourt aux aliments précuits et surgelés fournis actuellement par la « John Farm », une entreprise italienne qui a son siège et ses cuisines à Santhià [au Piémont, dans la province de Vercelli]. Le menu est concocté avec les syndicats et varie toutes les deux semaines. Il y en a de deux sortes : normal ou diététique ; ce dernier est préparé pour qui doit manger léger (ou a des problèmes de ligne). À Grugliasco par exemple, 20 % des salariés préfèrent le menu diététique. Le menu standard comprend un premier plat, un second avec une garniture⁴³, un fruit (150-200 grammes) et le pain à volonté. Les boissons et les desserts peuvent être achetés à part ou être apportés de la maison. Un « repas » normal est par exemple le suivant : lasagnes au four, rôti au Barolo, purée de pommes de terre, une orange ; un « repas » diététique : ravioli en bouillon, bœuf bouilli avec des carottes au beurre, une pomme⁴⁴.

42. *Ibid.*

43. Le repas italien traditionnel comprend un *primo piatto* à base de pâtes ou de riz, puis un *secondo* avec de la viande ou du poisson [NdE].

44. *IllustratoFiat*, n° 1, janvier 1971, p. 5, « Il barachin sta scomparendo » [le Barachin est en train de disparaître] ; *La Stampa*, [quotidien turinois propriété de la famille Agnelli] 14 mars 1969, p. 9, « John Farm : piatti pronti genuini e gustosi al servizio delle mense aziendali e delle comunità » [« John Farm : des plats préparés de qualité et bons au service des restaurants d'entreprise et des personnels].

Au début des années 1970, à la fin de l'« Automne chaud », le groupe Fiat a ainsi trouvé une solution à la vieille question des cantines d'entreprise. Mais leur installation ne résout pas totalement le problème. Au cours des années suivantes, les plaintes sur la qualité des repas deviennent une rengaine collective, répétée avec une fréquence obsessionnelle dans les pages du journal de l'entreprise. Aux critiques sur la qualité s'ajoutent les nombreuses interrogations sur les types de plats servis qui n'obtiennent pas toujours les faveurs des ouvriers – en particulier de la part de l'imposant groupe émigré du sud de l'Italie – habitués à d'autres saveurs que celles qui sont proposées et qui relèvent d'une culture gastronomique très différente⁴⁵.

Même si le service de cantine s'étend progressivement à tous les salariés du groupe Fiat, estimés à 185 000 environ, il faut cependant souligner la faiblesse du taux de fréquentation des cantines : moins de la moitié des travailleurs y mangent, avec des variations significatives⁴⁶, évidemment dues à la qualité des plats servis. La multiplication des critiques ne conduit cependant pas à un changement de la situation.

Si, sur le plan syndical ou politique, le rapprochement entre ouvriers piémontais et étrangers à la région semble s'effectuer assez facilement (autour de l'engagement communiste), les goûts alimentaires constituent longtemps un critère de différenciation qui conduit peu à peu à une certaine hybridation de la cuisine traditionnelle piémontaise.

* * *

Les cantines d'entreprise permettent une amélioration sensible de l'alimentation sur le lieu de travail. Mais en réalité, à la Fiat, la transformation progressive de la structure urbaine du chef-lieu piémontais et de son arrière-pays, et la modification radicale de la nature des problèmes ouvriers, contribuent à changer la donne. Le problème du logement devient en effet le principal point critique pour le monde ouvrier, sans cesse refoulé loin du centre vers des périphéries toujours plus éloignées à cause des coûts toujours plus élevés de l'immobilier. Les « trains du sommeil » évoqués par Luciano Bianciardi – écrivain majeur et intellectuel curieux, observateur attentif des habitudes sociales italiennes durant le boom économique du

45. « Un ristorante per 180 mila », *Illustratofiat*, n° 6, juin 1972, p. 10 ; « Che cosa mangia che cosa beve nell'intervallo di mezzogiorno ? », *id.*, n° 3, mars 1973, p. 7 ; « La storia di Maria una ragazza che lavora in fabbrica », *id.*, n° 3, mars 1974, p. 16 ; « Mangiano in 80 mila ogni giorno », *id.*, n° 4, avril 1975 ; « Che cosa ne dite della mensa aziendale ? », janvier 1976, p. 5-7.

46. À Rivalta, seulement 15 % des ouvriers fréquentent le restaurant d'entreprise, ce qui pousse l'entreprise à fermer le service.

second après-guerre – correspondent ainsi au quotidien de la « diaspora » ouvrière obligée de demeurer toujours plus loin des usines où elle travaille.

Sept ouvriers en bleu de travail sont assis à une table de réfectoire. Ces ouvriers de l'usine turinoise principale – Mirafiori – ne profitent guère du service de cantine de l'entreprise, car on voit que la majorité d'entre eux est en train de manger son propre repas directement dans la gamelle. Au premier plan en bas à droite, l'homme mange ses pâtes (peut-être des *penne*) en tenant de la main gauche la poignée du *barachin*, tandis que son voisin de droite a devant lui une bouteille à bouchon mécanique, très probablement de vin. En haut à gauche, l'ouvrier semble avoir remplacé le repas dans la gamelle par un sandwich. *Illustratofiat*, n° 12, décembre 1976, p. 20.

Quatre ouvriers mangent dans leur gamelle à la pause. Il n'y a rien de particulièrement original (la source n'indique même pas dans quel établissement la photographie a été prise), sinon que quelques bouteilles de Coca Cola sont alignées sur la table : des ouvriers, en bleu de travail, consomment la boisson des « Yankees impérialistes » au lieu du verre traditionnel de Barbera⁴⁷. Image de la modernisation de l'Italie – et de l'Europe en général – mais d'une modernisation qui ne plaît pas complètement à l'*Intelligentsia* de la gauche italienne qui, de manière paradoxale, fulmine contre le breuvage à base de cola, accusé de détruire le goût et l'identité italiens et d'imposer la diffusion du modèle de vie américain. *Illustratofiat*, n° 1, janvier 1976, p. 5.

47. La Barbera était un vin de table piémontais de consommation courante, avec un haut degré alcoolique. Mais dans la région d'Alba et du Montferrat, sa qualité s'est très sensiblement améliorée et le vin a obtenu une appellation contrôlée [NdE].